

## ABSTRAK

**Ahmad Mahfudzi Mafrudlo, 3210120005. *Pengelolaan Zakat Produktif Berbasis Pemberdayaan Ekonomi Berkelanjutan Menurut Model Sustainable Competitive Advantage ( Studi Kasus Di Dompot Dhuafa Dan Lazismu Jawa Barat )*.**

Masyarakat di pedesaan maupun perkotaan kerap berada pada ketidaberdayaan. Dengan legalitas zakat produktif sebagaimana dalam UU Zakat nomor 23 tahun 2011, Dompot Dhuafa dan Lazismu Jawa Barat mengimplementasikan optimalisasi peningkatan kualitas umat, penanganan kemiskinan dan menumbuhkan mentalitas produktif untuk mustahik. Namun untuk menghindari kesenjangan potensi dan realisasi, lembaga zakat memerlukan keunggulan tatakelola, kapasitas kelembagaan, strategi, pengukuran dampak dalam transformasi mustahik. Dengan memakai model *Sustainable Competitive Advantage*, pemberdayaan ekonomi masyarakat berdampak pada pengelola dan penerima manfaat.

Penelitian ini bertujuan untuk : (1) Mengkaji pengelolaan zakat produktif di Dompot Dhuafa dan Lazismu Jawa Barat; (2) Menganalisis dan mengkaji pemberdayaan ekonomi masyarakat berbasis pengelolaan zakat produktif; (3) Menganalisis kendala dan merekomendasikan solusi pengelolaan zakat produktif; (4) Menganalisis kontribusi pengelolaan zakat produktif terhadap pengelola dan mustahik.

Teori yang digunakan dalam penelitian adalah teori Good Governance dan teori masalah sebagai *grand theory*. *Middle Theory* mengacu pada teori *social community development* dan secara implementasi penelitian (*applied theory*) berpijak dan menggunakan teori *sustainable competitive advantage*.

Penelitian ini adalah penelitian kualitatif dengan studi kasus di dua lembaga zakat. Metode analisis deskriptif digunakan dengan pendekatan yuridis empiris. Sumber data primer pada penelitian ini dihimpun dari hasil wawancara, dan data sekunder dari dokumen resmi, peraturan perundang-undangan, artikel jurnal, dan literatur lainnya yang memiliki relevansi dengan penelitian.

Hasil penelitian ini antara lain : **pertama**, Pengelolaan zakat produktif dilakukan dari proses penghimpunan, pendistribusian, pendayagunaan hingga pola pemberdayaan penerima manfaat secara produktif. Pendistribusian zakat produktif mengacu pada lima pilar, yaitu pilar ekonomi, pilar pendidikan, pilar kesehatan, pilar sosial dan dakwah, dan pilar lingkungan. Proses pengelolaan mengacu pada manajemen dan strategi dari perencanaan, pengorganisasian, pengimplementasian, dan pengontrolan. **Kedua**, proses pemberdayaan ekonomi masyarakat berbasis pengelolaan zakat produktif dilakukan dengan strategi, kapabilitas serta *core competency* yang dimilikinya. pendekatan *sustainable competitive advantage* dipakai untuk memastikan keberlanjutan keunggulan rancangan program. **Ketiga**, kendala yang kerap ditemukan lembaga zakat dalam proses pengelolaan zakat produktif mencakup dalam empat dimensi yaitu kendala filosofis, kendala menajerial, kendala operasional dan kendala sosial-ekonomi. Diperlukan solusi pengembangan model, integrasi pengelolaan zakat produktif dengan substansi model SCA. Seperti ekspansi dan inovasi, pengembangan kapasitas, menciptakan mitigasi resiko kemudian dengan adaptasi dan resiliensi. **Keempat**, Dampak positif yang diterima oleh pengelola zakat diantaranya adalah keberlanjutan inovasi program, kapabilitas lembaga, reputasi publik, peningkatan sistem monitoring dan evaluasi, peningkatan upaya kemitraan strategis, dana dan modal yang berkelanjutan, dan diferensiasi program. Dampak yang diterima mustahik adalah peningkatan kapasitas, kemandirian ekonomi, kapasitas usaha, literasi keuangan, mindset dan psikologi, dan transformasi dari mustahik menjadi muzakki.

## ABSTRACT

### **Ahmad Mahfudzi Mafrudlo, 3210120005. *Productive Zakat Management Based On Sustainable Economic Development According To Sustainable Competitive Advantage Model ( Case Study At Dompot Dhuafa And Lazismu, West Java)***

Both urban and rural communities frequently experience a sense of helplessness. By Law No. 23 of 2011 on Zakat, which establishes the legality of productive zakat, Dompot Dhuafa and Lazismu West Java aim to enhance the quality of the ummah, alleviate poverty, and cultivate a productive mindset among the mustahik. Zakat institutions, however, require strategic planning, institutional capacity, governance excellence, and effective measurement in reforming the mustahik to prevent the gap between vision and reality. Both management and beneficiaries are impacted by the community's economic empowerment when the Sustainable Competitive Advantage strategy is applied.

This research aims to: (1) Examine the management of productive zakat in Dompot Dhuafa and Lazismu, West Java; (2) Analyse and examine community economic empowerment based on productive zakat management; (3) Analyse the obstacles and recommend solutions to productive zakat management; (4) Analyse the contribution of productive zakat management to managers and mustahik.

The theory used in the research is good governance and maslahat theory as a grand theory. Middle Theory refers to the theory of social community development, and the implementation of research (applied theory) utilizes the theory of sustainable competitive advantage.

This research is qualitative research with case studies in two zakat institutions. The descriptive analysis method is used with an empirical juridical approach. Primary data sources in this research are collected from interviews, and secondary data from official documents, laws and regulations, journal articles, and other literature that is relevant to the research

The results of this study include: **first**, productive zakat management is carried out from the process of collecting, distributing, utilising, to empowering beneficiaries productively. The distribution of productive zakat refers to five pillars, namely the economic pillar, the education pillar, the health pillar, the social and da'wah pillar, and the environmental pillar. The management process refers to the management and strategies of planning, organising, implementing, and controlling. **Second**, the process of community economic empowerment based on productive zakat management is carried out with its strategies, capabilities, and core competencies. The sustainable competitive advantage approach is used to ensure the sustainability of programme design excellence. **Third**, the constraints that are often found by zakat institutions in the process of productive zakat management include four dimensions, namely philosophical constraints, managerial constraints, operational constraints, and socio-economic constraints. Model development solutions are needed, integrating productive zakat management with the substance of the SCA model. Such as expansion and innovation, capacity building, creating risk mitigation then with adaptation and resilience. **Fourth**, the positive impacts received by zakat managers include the sustainability of programme innovation, institutional capability, public reputation, improved monitoring and evaluation systems, increased strategic partnership efforts, sustainable funds and capital, and programme differentiation. The impact received by mustahik is increased capacity, economic independence, business capacity, financial literacy, mindset and psychology, and transformation from mustahik to muzakki.

## ملخص

أحمد محفوظي مفروضا، 3210120005. إدارة الزكاة الإنتاجية القائمة على تمكين الاقتصاد المستدام وفقا للميزة التنافسية المستدامة (دراسة حالة في مؤسستي "دومبيت ضعفاء" و "لازيسمو جاوة الغربية).

غالبًا ما يكون المجتمع في المناطق الريفية والحضرية في حالة من العجز. وبموجب قانون الزكاة رقم 23 لسنة 2011، قامت مؤسستا "دومبيت ضعفاء" و "لازيسمو" في جاوة الغربية بتطبيق تحسين جودة الأمة، ومعالجة الفقر، وتنمية العقلية الإنتاجية لمستحقي الزكاة. ومع ذلك، لتجنب الفجوة بين الإمكانيات والتطبيق، تحتاج مؤسسات الزكاة إلى التميز في الإدارة، والقدرة المؤسسية، والاستراتيجية، وقياس الأثر في عملية تحويل المستحقين. باستخدام نموذج الميزة التنافسية المستدامة، يؤثر تمكين الاقتصاد المجتمعي على كل من القائمين على الإدارة والمستفيدين.

تهدف هذه الدراسة إلى : (1)دراسة إدارة الزكاة الإنتاجية في مؤسستي "دومبيت ضعفاء" و "لازيسمو" في جاوة الغربية؛ (2)تحليل ودراسة تمكين الاقتصاد المجتمعي القائم على إدارة الزكاة الإنتاجية؛ (3) تحليل العقبات وتقديم توصيات لحلول إدارة الزكاة الإنتاجية؛ (4) تحليل مساهمة إدارة الزكاة الإنتاجية في القائمين على الإدارة والمستحقين.

النظرية المستخدمة في الدراسة هي نظرية الحكومة الرشيدة ونظرية المصلحة كنظرية عامة. أما النظرية الوسطى فتعتمد على نظرية تنمية المجتمع الاجتماعي، وفي التطبيق العملي للدراسة (نظرية تطبيقية) تستند إلى نظرية الميزة التنافسية المستدامة هذه الدراسة بحث نوعي، مع دراسة حالة في مؤسستين للزكاة. تم استخدام منهج التحليل الوصفي مع مقارنة قانونية تجريبية. تم جمع البيانات الأولية من خلال المقابلات، والبيانات الثانوية من الوثائق الرسمية، والتشريعات، ومقالات المجالات، والمصادر الأدبية الأخرى ذات الصلة بالدراسة.

تشمل نتائج الدراسة ما يلي : أولاً، تتم إدارة الزكاة الإنتاجية من خلال عملية الجمع، والتوزيع، والاستخدام، وصولاً إلى نمط تمكين المستفيدين بشكل إنتاجي. يستند توزيع الزكاة الإنتاجية إلى خمسة أعمدة: الاقتصاد، والتعليم، والصحة، والاجتماع والدعوة، والبيئة. تعتمد عملية الإدارة على الإدارة والاستراتيجية من التخطيط، والتنظيم، والتنفيذ، والمراقبة. ثانياً، يتم تمكين الاقتصاد المجتمعي القائم على إدارة الزكاة الإنتاجية من خلال الاستراتيجية، والقدرات، والكفاءات الأساسية المتوفرة. يُستخدم نهج الميزة التنافسية المستدامة لضمان استمرارية تفوق تصميم البرنامج. ثالثاً، تشمل العقبات التي تواجهها مؤسسات الزكاة في إدارة الزكاة الإنتاجية أربعة أبعاد: الفلسفية، الإدارية، التشغيلية، والاجتماعية-الاقتصادية. هناك حاجة إلى حلول لتطوير النموذج، ودمج إدارة الزكاة الإنتاجية مع مضمون نموذج الميزة التنافسية المستدامة، مثل التوسع والابتكار، وتطوير القدرات، وإنشاء استراتيجيات التخفيف من المخاطر، ثم التكيف والمرونة. رابعاً، تشمل الآثار الإيجابية التي يتلقاها القائمون على إدارة الزكاة: استمرارية الابتكار في البرامج، قدرات المؤسسة، السمعة العامة، تحسين نظام المراقبة والتقييم، تعزيز الشراكات الاستراتيجية، التمويل المستدام، وتمايز البرامج. أما الآثار التي يتلقاها المستحقون فهي: تحسين القدرات، الاستقلال الاقتصادي، قدرات الأعمال، الثقافة المالية، العقلية والنفسية، والتحول من مستحق إلى مركز.